

新药研发项目管理训练营大纲

培训老师：牛犇（原创课程）

受益群体：

医药科研单位项目组相关人员。

培训模式及物料要求：

- 1、**训练营模式：**按人员分组（坐位安排按组）。每组 5 人，竞选出组长（**众筹激励**）
- 2、**会场要求：**LED 显示屏背景、空间比较宽敞（能参与课间休息活动运动），音响设施齐全、讲台平摊宽大。
- 3、**物料需求：**扑克牌 3 副、白板一面（立式）、白板笔（黑，水性 5 支）、A4 纸张按学员人数每人 10 张，每人一本工作日记本、队标按参会每 5 人一组配置（有底座可立式）、笔记本电脑一台（播放课件）、环节小礼品（手机支架、充电宝、毛绒玩具等 N 多准备）。

培训课时：2 天（12 小时）。

课程大纲：

第一天；

- 一、 **新药研发项目管理概念**
 - 项目管理的发展历程
 - 新药研发项目的概念
 - 新药研发的特征
 - 新药项目与运作
 - 新药项目管理
 - PMI 定义的项目管理九大知识领域
 - 约束的三角形
 - 项目管理的五大过程
 - 研发项目的面临的挑战和问题
 - ✓ **讨论，新药研发项目管理存在的问题（分组）**
- 二、 **新药研发的战略与规划**
 - **新药研发的战略**
 - 新药的概念
 - 新药的界定
 - 新药研发的投入
 - 新药研发与靶点
 - 新药研发的对标
 - 技术研发与产品研发的滞后期
 - 新药研发在企业中的位置
 - ✓ **互动问答：对新药前端技术的理解（分组抽答）**
 - **新药研发项目战略管理框架**
 - 研发项目的绩效
 - 企业战略和项目组合

- 研发战略类型
- 链接战略与项目
- 战略分割领域
- 分割资源领域配置
- 战略一致性
- 新药商业期望值计算
- 新药研发战略定位
- 新药研发项目决策
- ✓ 情景演练：国家政策对新药研发品类的影响要考虑哪些因素（分组抽答）。
- 新药研发战略规划工具
 - 新药研发项目路径与图法
 - 新药开发战略管理
 - 新药开发项目规划与管理
 - 新药开发可行性管理
 - 新药开发立项管理
 - 新药开发过程管理
 - 新药研发战略分析
 - 新药研发战略的作用
 - ✓ 情景演练：新药开发可行性管理实战演练（分组）。

三、新药研发项目流程管理

- 新药研发的门径管理流程
 - 门径管理体系
 - 门径管理体系应用情况
 - 新药研发流程的七个目标
 - 全面分析门径管理流程
 - 研发流程实施目的
 - 研发生命周期
 - 新药研发项目管理流程示例
 - 流程机构化程度
 - 门径管理小结

问答；对门径管理的理解，结合工作中遇到的问题（分组）

- 如何创新性的构建新药
 - 新药的构思来源
 - 构思生产方法
 - 构思产生方法体会
 - 建立构思库

- 新药构思筛选
- 构思识别的过程
- 构思筛选方法
- 构思来源与构思评估
- 新药构思开发轮盘
- ✓ 互动问答：对新药构思的体会（分组抽答）
- 组建新药研发的多功能小组
 - 新药开发的多功能团队
 - 核心小组成员与角色
 - 外围小组成员的角色
 - 新药研发中职能部门的角色
 - 技术人员双重晋升机制
 - 虚假团队的鉴别信号
 - 项目组织演变的阶段
 - ✓ 问答：回答你在项目组里的身份与角色存在哪些不足（分组抽答）。

第二天：

一、 新药研发项目管理过程

- 多功能小组工作方法与技术
 - 新药研发项目管理引导
 - 认识项目
 - 化繁为简的项目管理
 - 项目管理过程组
 - 5大过程和9大知识领域
 - 项目管理框架、
 - 新药研发中的项目管理
 - ✓ 问答：新药开发中的过程管理核心是什么？（分组）
- 新药研发过程组
 - 制定、接受项目书
 - 建立项目环境
 - 项目开工会
 - 计划过程组
 - 制定项目管理计划
 - 范围计划
 - 范围管理要点
 - 建立项目进度和备忘录
 - 资源计划编制

✓ 实战演练：各组制定项目管理计划（分组）

■ 人员获取与编制

- 编制组织结构图
- 职责分配矩阵
- 财务评估
- 成本管理要点
- 制定风险响应计划
- 风险管理要点
- 质量计划编制
- 沟通计划编制
- 项目计划编制过程

✓ 讨论：现有人员编制的利与弊和优化点（分组）

■ 新药执行过程组

- 项目计划执行
- 任务分配与反馈
- 团队建设
- 信息发布
- 质量保证
- 控制过程
- 计划变更控制流程
- 问题管理
- 范围验证
- 风险控制
- 项目核算
- 项目报告
- 项目例会
- 项目收尾

✓ 问答：分享在工作中问题管理的重要性（分组）

二、**新药研发项目风险控制与管理**

- 什么是风险管理
- 风险识别
- 风险分析
- 风险应对
- 风险监控

✓ 问答：当下医药环境中，哪些是课预知的风险，怎么控制？

三、**新药研发绩效管理**

- 文献计量法
- 同行评议法
- 综合评价法
- 排序法
- 配对比较法

- 强制分布法
- 尺度评价法
- 行为等级评价法
- 工作量法
- 资源内部结算法
- 有无评价法
- ✓ 问答；最适合我们研发项目的绩效方法是什么（分组）

四、**新药研发价值大局观**

- 产品专利价值分析
- 产品未来价值调研路径
- 产品研发周期的价值风控
- 从国家战略出发的新药价值观
- 从国外技术复制出发的价值观
- 从国内临床出发的新药价值观
- 从患者出发的新药价值观
- 从市场角度出发的新药价值观
- ✓ 问答；如何理解国家战略与新药价值（分组）

五、**新药研发项目管理者个人素质提升篇**

- 什么是团队，研发团队建设核心
- 西游记的故事你的感受
- 团队成员性格与画像
- 如何建立良好的沟通机制
- 人性是什么？
- 站在管理项目的角度理解管理
- 成功的研发团队的核心组成要素
- 一念成佛、一念成魔
- 高绩效新药研发项目管理团队模型
- ✓ 分享；没有完美的个人。只有完美的团队（理解力）

结课阐述：医药的科技未来是什么？你准备好了么？